

学校编码: 10384

学 号: 17920 111150931



分类号____密级____

UDC____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

NSC 公司绩效管理体系改建研究

A Research on NSC Company's
Performance Management System Reconstruction

吴赛锋

指导教师姓名: 章达友 副教授

专 业 名 称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2014 年 7 月

论文答辩时间: 2014 年 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014 年 5 月

NSC 公司绩效管理体系改建研究

吴赛锋

指导教师: 章达友

副教授

厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ） 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ） 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘 要

进入 21 世纪,世界经济一体化程度加深,世界各国企业面临着更加激烈的国内外竞争。现代企业的竞争的关键在于人力资源的竞争,绩效管理作为人力资源管理的重要组成部分,越来越受到重视。但是大多数中国企业的绩效管理工作做得都不好,简单绩效考核并没有解决管理中的实际问题,还产生了各种负面影响,阻碍了企业的正常发展。

本文针对 NSC 公司存在的问题,通过问卷调查、访谈以及现场观察等方法,对 NSC 公司的绩效管理体系进行研究,从该公司现有绩效管理执行过程中存在的问题出发,依托目标管理理论、关键绩效理论为重要指导思想,对 NSC 公司的绩效管理体系进行改进,寻求提高 NSC 公司的绩效管理水平,为企业完成战略目标提供支持。

全文共分为五个部分:第一部分,绩效管理体系的理论研究。提出绩效管理体系的基本概念与功能,描述绩效管理体系构建基本流程,构建绩效管理体系的主要方法等几个方面。第二部分,NSC 公司绩效管理体系的问题分析。介绍 NSC 公司的人力资源基础以及绩效管理的基本情况,对公司绩效管理体系的现状和存在问题进行分析,找出绩效管理系统的问题所在。第三部分,对 NSC 公司的绩效管理体系改进。以关键绩效指标和有效沟通作为基本方法对绩效管理体系进行改进。第四部分,新绩效管理体系的实施效果分析和不足改进。分析新绩效管理体系所取得成效和存在不足,提出改进措施。第五部分,本文结论。

绩效管理的过程,也是企业与员工互相沟通,共同提高的过程,员工在提高绩效的同时,企业的目标也得到完成。KPI 绩效管理体系能有效将企业战略转化为内部活动,不仅企业的核心竞争力得到加强,绩效管理也成为企业有效激励手段和战略实施工具。

关键词: 绩效管理; 关键绩效; NSC 公司

Abstract

The key competition lies in the modern enterprise competitive is human resources competition, performance management as an important part of human resource management become more and more important. But most of the enterprise's performance management not good, simple performance evaluation does not solve the practical problems during management, but also produces a variety of negative effects, hindering the normal development of the enterprise.

This thesis, aiming at NSC enterprise as study objective, focuses on the study of performance management system through questionnaires, interviews and field observation methods. Guided under theory of objective management, key performance management, this thesis is to design one suitable performance management system for NSC, so that the enterprises can operate efficiently. The purpose of this thesis is to solve the problems in performance management, so that the company's strategy can be realized smoothly.

The thesis can be divided into five parts.

In the first part, the paper introduces the basis theory of the performance management, including the basic concepts, functions, and the main methods of organize a performance management system.

In the second part, the paper gives the human resource management situation of NSC enterprise, including the basic company situation, and finds the defaults of it's performance management system.

Part three describes how to improve the performance management system. Based on key performance indicators and effective communication, teach how to improve the old performance management system.

The fourth part is the applied evaluation on the new performance management system. It contains the good results, the existing defaults and the felling about the practical experience.

The last part, the paper concluded.

In the process of performance management, the enterprises and employees to communicate with each other and jointly improve the process, the staff improved performance, at the same time business goals have been completed. Performance management system can effectively corporate strategy into internal activities, enhance the core competitiveness of enterprises, became effective incentive measures and corporate strategy implementation tool.

Keywords: Performance Management; Key Performance; NSC Enterprise

目 录

| | |
|----------------------------|----|
| 第一章 绪论 | 1 |
| 第一节 研究背景和意义 | 1 |
| 第二节 研究思路与方法 | 2 |
| 第三节 研究内容和论文框架 | 3 |
| 第二章 绩效管理基本理论 | 4 |
| 第一节 绩效管理基本概念 | 4 |
| 第二节 绩效管理的基本流程 | 6 |
| 第三节 绩效管理主要方法 | 8 |
| 第三章 NSC 公司绩效管理问题分析 | 14 |
| 第一节 NSC 公司人力资源状况 | 14 |
| 第二节 公司绩效管理现状 | 16 |
| 第三节 NSC 公司绩效管理问题分析 | 18 |
| 第四章 NSC 公司绩效管理体系改进设计 | 24 |
| 第一节 改进设计思路及目标 | 24 |
| 第二节 绩效管理设计准备工作 | 25 |
| 第三节 绩效评价指标体系设计 | 31 |
| 第四节 绩效管理流程构建 | 39 |
| 第五节 新绩效管理体系实施的保障措施 | 51 |
| 第六节 绩效管理体系的实施的成效分析 | 53 |
| 第五章 全文结论 | 56 |
| 参考文献 | 57 |
| 致谢 | 58 |

Contents

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Chapter One Introduction | 1 |
| Session 1 Research Background and Significance | 1 |
| Session 2 Research Ideas and Methodology..... | 2 |
| Session 3 Research Contents and Structure..... | 3 |
| Chapter Two Basic Theory of Performance Management | 4 |
| Session 1 Basic Concept of Performance Management | 4 |
| Session 2 Basic Process of Performance Management | 6 |
| Session 3 Principal Methods of Performance Management..... | 8 |
| Chapter Three Analysis of NSC's Performance Management System | 14 |
| Session 1 Present Situation of NSC's HR System | 14 |
| Session 2 Present Situation NSC's Performance Management | 16 |
| Session 3 Analysis of NSC's Performance Management | 18 |
| Chapter Four Improved Design of NSC's Performance Management System..... | 24 |
| Session 1 Design Ideas and Objectives | 24 |
| Session 2 Preparations of Performance Design | 25 |
| Session 3 Index Design Performance Evaluation System..... | 31 |
| Session 4 Construction Process of Performance Management | 39 |
| Session 5 Safeguards of New Performance Management..... | 51 |
| Session 6 Effect Analysis of Performance Management System | 53 |
| Chapter Five Conclusions | 56 |
| References | 57 |
| Acknowledgments | 58 |

第一章 绪论

第一节 研究背景和意义

一、研究背景

进入 21 世纪，世界经济一体化程度加深，世界各国企业面临着更加激烈的竞争。我国企业在经历多年快速发展后，粗放的经营方式已经严重制约了企业的进一步发展，企业可持续发展日益摆上议程。现代企业的竞争关键是人力资源的竞争，绩效管理作为人力资源管理的核心，越来越受到重视。但是大多数企业绩效管理做得并不好，他们没有完善的绩效管理体系，简单绩效考核仍然是绩效管理工作的全部内容，企业不但没能解决好管理中的实际问题，还产生了各种负面影响，阻碍了企业的正常发展。NSC 公司就是这样的一家公司，在经历了十多年的快速发展后，管理方式仍比较粗放，公司人力资源管理基础弱，绩效管理水平低，这些因素已经严重制约了该企业进一步发展，建立有效的绩效管理体系，已经成为该企业的当务之急。

二、研究意义

在人力资源管理工作中，绩效管理是所有管理工作的核心，也是人力资源工作的难点和重点所在。^[1]绩效管理通过设定科学合理的组织目标、部门目标和个人目标，为企业员工指明了努力方向。通过绩效管理，企业管理人员可以发现问题，解决问题；管理人员可以给员工工作指导和帮助，协助他们提高绩效；员工在解决工作中的问题的同时，个人绩效水平在提高，公司的绩效水平也得到相应提高，从而保证既定经营目标的实现。不仅如此，绩效管理关系到人力资源工作的方方面面，通过发挥绩效管理的纽带作用，人力资源的各个环节才能和组织目标有机结合起来。

通过绩效管理，可以建立以绩效为导向的企业文化，帮助企业可持续发展。绩效管理能激励员工，使他们的工作更加投入；能开发员工的潜能，提高他们的工作能力与水平，进而提高公司绩效；绩效沟通还能给员工提供表达自己的

工作愿望和期望的机会，通过沟通交流，提升管理人员与员工的关系，促进企业和谐发展。不仅如此，随着员工更多参与企业管理，他们的工作满意度也会提高，他们能更好工作，更好满足客户的需求，促进企业可持续发展。

第二节 研究思路与方法

一、研究思路

本文以 NSC 公司为研究对象，通过一系列调查研究，根据调查结果分析公司绩效管理存在的问题，然后以关键绩效管理理论为指导思想，根据构建绩效管理体系的步骤和注意事项，提出改建的绩效管理体系方案并加以实践。最后通过对比新旧绩效管理体系执行前后，比较公司各方面的变化，对实施效果进行总结分析，得出最终结论。

二、研究方法

本文在绩效管理体系改进的过程中通过问卷调查法、访谈法、文献法、观察分析法等调查方法，对 NSC 公司的绩效管理体系进行深入的研究和分析。

1、问卷调查法：通过用事先设计好的书面表格的形式间接搜集研究材料。通过向各个岗位员工发出简明扼要的表格，请其填写对相关问题的意见和建议来获得材料和信息。

2、访谈法：通过和员工当面交谈的方式来了解他们的内心活动。根据研究问题的不同，进行结构型访谈和非结构型访谈。访谈法运用面广，在很多研究调查中都可以使用。

3、文献法：通过图书馆和网络搜集、分析研究各种现存的文献资料，从中选取适合的信息，以达到调查研究 NSC 公司绩效管理体系的目的。

4、观察分析法：通过对某个或者某类员工一段时间的观察，根据实际表现情况分析其相关诱因，达到工作分析的效果。

Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”. Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库